

## МЕТОДЫ ОПТИМИЗАЦИИ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА В КОМПАНИИ

© 2016 Н. В. Мурашкин, А. Г. Юрочкин

*Воронежский институт высоких технологий  
Воронежский филиал Российской Академии государственной службы  
при Президенте Российской Федерации*

*В статье рассматриваются вопросы, касающиеся анализа способов оптимизации численности персонала в организации. Дана классификация работ, которые сотрудники должны выполнять в рамках своего профиля.*

*Ключевые слова: персонал, оптимизация, управление, компания, бизнес.*

В качестве условий существования любого бизнеса мы можем считать такие, при которых владельцы получают прибыль в течение существования определенных видов деятельности. Из этого утверждения вытекает, что владельцы бизнеса ориентируются в основном на то, что будет происходить обратно пропорциональный рост прибыли и сокращаются издержки на него, бизнес становится рентабельным.

Мы можем отметить, что когда рассматривают оптимизацию численности персонала, то в первую очередь имеют в виду ее уменьшение. Были периоды, когда государство стремилось к полной занятости населения. Для этого происходило создание предприятий. Значительный фактор большого числа работников был связан с изношенным оборудованием и несовременными технологиями. Это обуславливало существование большой численности персонала на производстве.

Целью данной работы является рассмотрение способов оптимизации численности персонала в организации.

Следует подчеркнуть, что снижение численности работников должно идти таким образом, чтобы не была затронута эффективность производства, а может быть, даже происходил ее рост. В качестве путей решения можно предложить внедрение новой техники и технологий, проведение оптимизации деловых процессов для органов управления.

Итак, после того как мы определились, что оптимизация численности персонала в данной организации или на предприятии

необходима, следует ответить на вопрос: каким путями это будет сделано?

К данному мероприятию в компании следует относиться как к своего рода проекту, который требует планирования, то есть необходимо определить состав работ, их хронологию, время выполнения и ответственных за исполнение каждого этапа.

В первую очередь, требуется провести анализ текущего состояния дел в области производительности труда и численности работников. Кроме того, необходимо осуществить систематизацию и дать анализ численности штата фирмы для подразделений, при учете исполняемых функций и нагруженности. После этого есть возможности для расчета оптимальной численности персонала, которая необходима для того, чтобы качественным образом выполнить предписанную программу при учете оптимальных административных и производственных процессов. Процессы, связанные с определением требуемого количества персонала мы можем осуществить, применяя тот или иной способ, касающийся нормирования численности. Затем необходимо описать программу сокращений, в ней существует два сложных и болезненных вопроса: «Кого?» и «Как?» сокращать. Причем ответы на первый из вопросов мы можем увидеть из тех данных, которые были собраны ранее, дать ответ на них нам будет легче, чем для второго. Исходя из практики, при осуществлении сокращения численности работников преимущество по тому, чтобы остаться на работе, принадлежит работникам, имеющим более высокую производительность труда и квалификацию. Трудовой кодекс дает гарантии для беременных женщин и женщин, имеющих детей до 3 лет, для матерей-одиночек с детьми до 14 лет либо с инвали-

---

Мурашкин Никита Витальевич – ВИВТ АНОО ВО, студент, e-mail: murashvv4\_6@yandex.ru.  
Юрочкин Анатолий Геннадьевич – РАНХиГС (ВФ), д. т. н., профессор, e-mail: kafec@vtn.ranepa.ru.

дами до 18 лет, а также для других лиц, которые воспитывают указанных детей без матери. Для указанных сотрудников имеется запрет по увольнению, когда есть инициатива администрации, за исключением тех случаев, когда осуществляется ликвидация компании. При этом можно столкнуться с тем, что рассматриваемые лица не имеют наибольшую производительность труда, но при этом работодатели обязаны оставить их на рабочем месте. В этой связи при осуществлении выбора кандидатов для увольнения такие особенности обязательно необходимо учитывать.

Ответ на вопрос «Кого?» является более простым, при этом принимается концепция так называемого «кадрового ядра» и «кадровой периферии». Различные руководители подсознательно понимают, что «кадровое ядро» состоит из сотрудников, без которых осуществление работы просто не может быть выполнено качественным образом.

Способ, связанный с «естественным» выбытием персонала, связан с тем, что увольнение персонала происходит самостоятельным образом, по собственному желанию, и задачи администрации состоят в том, чтобы для этого были созданы соответствующие условия. Самым «жестким» из способов «естественного» выбытия является проведение ужесточения процедур аттестации персонала и усовершенствовании систем, касающихся материального стимулирования, что ведет к увольнению работников по собственному желанию. Если они не сдают очередные аттестации, они подлежат увольнению по статье за несоответствие занимаемым должностям, или переводятся на должности, которые соответствуют их квалификации, часто это более низшие должности, поэтому менее оплачиваемые. Такие действия стимулируют самостоятельное увольнение работников.

Существует подход, связанный с «мягким» сокращением.

При этом:

- используются досрочные льготные пенсионные программы;
- часть персонала переводят в дочерние бизнес-единицы;
- проводятся мероприятия по стимулированию увольнений по собственному желанию вследствие привлекательных систем компенсаций и поддержек при проведении дальнейшего трудоустройства.

Поддержка, связанная с дальнейшим трудоустройством касается инвестиций при создании новых рабочих мест в регионах.

Подобные программы появляются при близком сотрудничестве с местной администрацией при стимулировании развития малого бизнеса.

Для определенного вида работ мы можем принимать специалистов на основе договора подряда, или же вообще сделать передачу части мероприятий на аутсорсинг.

Если внезапным образом возникнет кризис и будет необходимо резким образом уменьшить издержки, то можно сделать перевод персонала на неполный рабочий день или неполную рабочую неделю. Но, как показывает опыт, такой подход далеко не всегда эффективен.

Существует подход, базирующийся на определении доли участия в бизнес-процессах.

Такой способ мы можем легко применить для фирм, имеющих четкий регламент бизнес-процессов или несложную и не отрегулированную структуру в бизнес-процессах. В каждом таком подразделении и каждой должности или сотруднике есть вклад в модернизацию бизнес-процессов организации.

Основа метода состоит в том, что: если мы знаем совокупность бизнес-процессов и оцениваем вклад по каждому из подразделений, то при этом, на основе определения объема работ каждого из отделов по вкладу в бизнес-процессы, мы можем установить профессиональные компетенции, требуемые для подразделения при выполнении работы, которая относится к сотруднику каждой квалификации.

К достоинствам указанного подхода можно отнести возможности расчетов требуемого количества персонала, имеющего определенную квалификацию в зависимости от бизнес-процессов.

Необходимые ресурсы при выполнении проектов связаны с проведением интервью с владельцами бизнес-процессов при заполнении матриц вкладов различных сотрудников и подразделений при их реализации, проведении интервью с HR-департаментами при определении структур работы подразделений, заполнением опросных форм для того, чтобы определить временные затраты при выполнении работ.

Существует способ, базирующийся на оценках рентабельности кадровых ресурсов.

Все работы, которые выполняются в организации независимо от их профиля, и все работы, выполняемые работниками не-

зависимо от профиля их должности, мы можем классифицировать по 4 видам:

1. Проведение технических работ.
2. Проведение административных работ.
3. Проведение аналитических работ.
4. Проведение управленческих работ.

Например, если большинство работников применяют дорогие для организации управленческие или аналитические компетенции, то проведение оптимизации возможно, когда привлекаются более компетентные и дорогие руководители и сотрудники аналитических подразделений, что приводит к массовому снижению стоимости работ тех, кто будет применять недорогие административные и технические компетенции, исполнять созданные управленцами и аналитиками распоряжения.

В качестве необходимых ресурсов для исполнения проектов мы можем отметить необходимость проведения различных интервью с руководителями.

Можно отметить способ, базирующийся на оценке вклада работников в стратегически образующие цели организации.

Фирмы в процессе своей работы преследуют достижение определенных целей. В большинстве случаев говорят о целях фирмы в целом. Рассматривают определенные приоритеты направлений развития в области финансов, состояния на рынке, бизнес-процессов, кадров в промежутке от 2 до 5 лет.

Цели могут быть достигнуты только в тех случаях, когда компетенции работников компании будут пропорциональными вкладу, который требуется для того, чтобы их достичь.

В качестве основы данного способа является определение стратегически образующих целей компании, а именно: идет отбалансировка, определяют целевые и индикаторные индексы, определяют матрицы ответственности, базирующиеся на вкладах каждого из подразделений в достижение различных целей фирмы. В конечном итоге, проводится расчет общих целей в каждом подразделении. Указанный способ является достаточно простым, но при этом оказывается эффективным, поскольку подсчет численности проводится, основываясь на принципе инвестирования в стратегически образующие цели организации. Достоинством такой системы является ориентация расчета на стратегически образующие цели. Получается небольшое количество затрат со стороны фирмы, чтобы организовать сам проект.

Таким образом, в работе рассмотрены основные подходы по оптимизации численности работников в компании. Использование каждого конкретного способа зависит от существующих условий.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Жданова М. М. Вопросы формирования профессионально важных качеств инженера / М. М. Жданова, А. П. Преображенский // Вестник Таджикского технического университета. – 2011. – Т. 4. – № 4. – С. 122-124.

2. Землянухина Н. С. О применении информационных технологий в менеджменте / Н. С. Землянухина // Успехи современного естествознания. – 2012. – № 6. – С. 106-107.

3. Преображенский Ю. П. Формулировка и классификация задач оптимального управления производственными объектами / Ю. П. Преображенский, Р. Ю. Паневин // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2010. – Т. 6. – № 5. – С. 99-102.

4. Чопоров О. Н. Методы анализа значимости показателей при классификационном и прогностическом моделировании / О. Н. Чопоров, А. Н. Чупеев, С. Ю. Брегеда // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2008. – Т. 4. – № 9. – С. 92-94.

5. Москальчук Ю. И. Проблемы оптимизации инновационных процессов в организациях / Ю. И. Москальчук, Е. Г. Наумова, Е. В. Киселева // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2013. – № 2. – С. 10.

6. Гуськова Л. Б. О построении автоматизированного рабочего места менеджера / Л. Б. Гуськова // Успехи современного естествознания. – 2012. – № 6. – С. 106.

7. Сыщикова Д. С. О возможностях использования мультимедийной техники в образовательном процессе / Д. С. Сыщикова // Успехи современного естествознания. – 2012. – № 6. – С. 111-112.

8. Павлова М. Ю. Проблемы адаптации специалистов / М. Ю. Павлова, А. П. Преображенский // Современные исследования социальных проблем. – 2012. – № 4 (12). – С. 70-73.

9. Преображенский А. П. Проблемы подготовки специалистов в современной высшей школе / А. П. Преображенский, Д. В. Комков, Г. А. Пекшев, М. С. Винюков, Г. И. Петрашук // Современные исследова-

ния социальных проблем. – 2010. – № 1. – С. 66-67.

10. Пеньков П. В. Экспертные методы улучшения систем управления / П. В. Пеньков // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2012. – № 9. – С. 108-110.

11. Павлова М. Ю. Вопросы адаптации выпускников вузов / М. Ю. Павлова // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2013. – № 10. – С. 234-237.

12. Кудрина О. С. О проблемах медиаобразования / О. С. Кудрина // Современные наукоемкие технологии. – 2013. – № 8-1. – С. 72-73.

13. Кравцов Д. О. Методика оптимального управления социально-экономической системой на основе механизмов адаптации / Д. О. Кравцов, Ю. П. Преображенский // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2008. – № 3. – С. 133-134.

14. Гусев М. Е. Проблемы подготовки специалистов в области информатизации образования / М. Е. Гусев, Т. А. Жигалкина, О. В. Хорсева, Е. А. Круглякова, А. П. Преображенский // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Информатика и информатизация образования. – 2006. – № 7. – С. 223.

15. Павлова М. Ю. Об использовании научной составляющей при формировании профессиональных качеств инженера / М. Ю. Павлова // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2012. – № 9. – С. 144-145.

16. Исакова М. В. Об особенностях систем управления персоналом / М. В. Исакова, О. Н. Горбенко // Вестник Воронежского

института высоких технологий. – 2014. – № 12. – С. 168-171.

17. Преображенский Ю. П. Некоторые аспекты информатизации образовательных учреждений и развития медиакомпетентности преподавателей и руководителей / Ю. П. Преображенский, Н. С. Преображенская, И. Я. Львович // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2013. – Т. 9. – № 5-2. – С. 134-136.

18. Львович И. Я. О характеристиках обучающих систем / И. Я. Львович, А. П. Преображенский // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2013. – № 11. – С. 179-180.

19. Преображенский Ю. П. Медиакомпетентность современного педагога / Ю. П. Преображенский, Н. С. Преображенская, И. Я. Львович // Среднее профессиональное образование. – 2013. – № 12. – С. 43-45.

20. Самойлова У. А. О некоторых характеристиках управления предприятием / У. А. Самойлова // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2014. – № 12. – С. 176-179.

21. Кострова В. Н. Оптимизация распределения ресурсов в рамках комплекса общеобразовательных учреждений / В. Н. Кострова, Я. Е. Львович, О. Н. Мосолов // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2007. – Т. 3. – № 8. – С. 174-176.

22. Преображенский А. П. Характеристики инновационных процессов в образовании / А. П. Преображенский // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2014. – Т. 10. – № 3-2. – С. 197-200.

## METHODS OF OPTIMIZATION OF NUMBER OF PERSONNEL IN THE COMPANY

© 2016 N. V. Murashkin, A. G. Yurochkin

*Voronezh institute of high technologies  
The Voronezh branch of the Russian Academy of state service  
when the President of the Russian Federation*

*The paper discusses issues concerning the analysis of the methods of optimization of personnel in the organization. A classification of work that employees must perform with-in their profile is given.*

*Keywords: personnel, optimization, management, company business.*